

Spørgsmål at reflektere over – få dem i kalenderen!

Ressourceallokering gjort på den rigtige måde tager tid. Der er mange forhold, der skal på plads. Prognoser, planer, koblingen til strategien, fordelinger mellem afdelinger og godkendelse på mange forskellige organisatoriske niveauer. Derfor er det godt at starte med budgetterne i maj – eller måske endog før. Der er mange forhold, som ledelsen og de mange forskellige ledergrupper skal have snakket ordentligt igennem, hvis man skal udnytte den enorme fordel, der er ved at fordele ressourcerne på den bedst mulige måde.

Ligeledes er det godt at få snakket igennem, hvorfor man egentlig laver budgetter, og hvordan man som ledelse sammen gør det på en god måde. Der er utrolig mange faldgruber, som vil gøre budgetlægning til det, Anders ser det som i udgangspunktet – en rituel bureaukratisk øvelse, som mest er for økonomiafdelingens skyld.

Men det er ikke nok at diskutere det i organisationen. Det er vigtigt at forholde sig til disse problematikker som individ. Hvilke perspektiv har jeg på budgetter og ressourceallokering? Hvorfor har jeg dette perspektiv? Og lever mit perspektiv op til nogle af de idealer, som dette kapitel har opstillet? Book tid med dig selv og dine lederkolleger den kommende måned.

Og HUSK at det ikke handler om at producere et hurtigt og nemt svar på disse spørgsmål. Gå i stedet efter et ærligt svar der måske kræver, at man igen og igen tænker over de samme spørgsmål og finder modet til at svare på dem på en måde, hvor man ikke med det samme fremstår som en helt og verdens bedste leder.

Første spørgsmål: Har jeg styr på mine ressourcer, og hvordan jeg allokerer dem?

Jeg har medarbejdere og et budget. Men har jeg reflekteret over, hvorfor jeg bruger mine ressourcer, som jeg gør? Får jeg brugt ressourcerne på den bedst mulige måde? Hvordan ved jeg det? Hvad bestemmer min ressourceallokering – forhistorien, driftens behov, medarbejdernes forventninger, tilfældigheder eller mine eksplicite – og strategiske - ledelsesbetragtninger? Får jeg inddraget mulige eksterne ressourcer nok? Hvordan gør jeg det? Hvordan ved jeg, at jeg ikke kunne inddrage endnu flere eksterne ressourcer? Hvad ville det kræve af den måde, jeg disponerer mine ressourcer på?



Andet spørgsmål: Ser jeg progressivt på det at lave budgetter?



Har jeg tidligere reflekteret over, hvorfor jeg og min organisation laver budgetter? Hvad er begrundelsen? Hvad bestemmer min adfærd, når jeg som en del af ledelsen er med til at lave budgetter for næste år? Hvad er det allervigtigste for mig som leder? Hvordan ser jeg relationen mellem budgetterne og strategien? Er det noget, vi har diskuteret i ledelsen? Hvad var svaret? Er budgetterne både ambitiøse og realistiske? Hvordan ved jeg det? Hvordan får jeg skabt den rette balance mellem drift og udvikling i budgettet? Hvordan sikrer jeg dette? Hvilke dilemmaer er de vigtigste, når jeg laver den endelige ressourcefordeling, som budgettet er udtryk for? Hvordan er jeg blevet klogere på disse budgetter?

Tredje spørgsmål: Har jeg fokus nok på løbende effektivisering?

Ser jeg det som min ledelsesopgave – helt af mig selv – at gøre min drift mere effektiv? Hvad gør jeg for at sikre dette? Er der begrænsninger for, hvor effektivt jeg kan gøre tingene? Er disse grænser nået? Hvordan ved jeg det? Hvad tillægger vi værdi i min organisation? Hvad giver succes som leder: at få et større og større budget eller at gøre de samme ting for et mindre og mindre budget? Hvorfor er det sådan? Og hvad gør jeg i denne situation?



Fjerde spørgsmål: Er dynamisk ressourceallokering en trussel eller mulighed?



Hilser jeg det velkommen, hvis jeg undervejs i året får at vide, at mit budget er beskåret? Hvorfor reagerer jeg, som jeg gør? Er jeg gerne med til at udlåne medarbejdere og andre ressourcer til en lederkollega, der har svært ved at nå de forventninger og mål, der er stillet til ham? Påvirker det min tilbøjelighed, hvis vi begge er aspiranter til den samme forfremmelse i fremtiden? Forventer jeg, at mine kollegaer stiller ressourcer til rådighed, hvis jeg og min enhed har brug for det? Hvorfor? Hvorfor ikke?